ONTARIO

Ministry of Agriculture, Food and Rural Affairs

| central site | feedback | search | site map | français |

HOME | WHAT'S NEW | CALENDAR | PRODUCTS | NEWS RELEASES

FACTSHEET

ISBN 1198-712X ©Queen's Printer for Ontario

Agdex#: 057 Publication Date: 11/96

Order#: 96-013 Last Reviewed:

Title: Roles and Responsibilities of Organization Directors

Division:	Agriculture and Rural
History:	Replaces #87-002 -- "Roles and Responsibilities of Organization Directors"
Written by:	Peter Fleming

Table Of Contents

- The Board Of Directors
- Role Of The Board
- Responsibility Of The Board
- Legal Status & Liability
- Implications On Incorporation
- Protecting The Assests - Insurance For Organizations
- Checklist For Directors Of Effective Boards

The Board Of Directors

The constitution and bylaws of most organizations define the distribution of powers between the membership and the officers. Because it is impossible for all members to be involved in everyday administration of the organization, the membership will meet at an annual meeting and elect a board of directors to conduct the affairs of the organization between general meetings of the membership.

Often, an executive committee or executive officers will also be elected and empowered to conduct the day-to-day business.

| Top of Page |

Role Of The Board

+1

The role of the board should be set down in the organization by-laws. So too must the policies and procedures be established and documented. These will differ between organizations, but it is important that all board members be informed of their expected roles and responsibilities at the beginning of their term.

A board manual, distributed to each board member, provides a single source of information on the objectives of the organization and is a useful tool for the continuing education of board members. Items may include:

- by-laws of the organization
- job descriptions of the board members, officers and staff
- list of directors, addresses and phone numbers
- committee assignment lists with committee responsi-bilities
- operating policies of the board
- annual financial statement
- minutes of meetings

An orientation program based on the manual contents is important for new board members. In addition, assigning new members to committees, and ensuring that there are opportunities for them to ask questions and absorb the organization process, builds their commitment to their role as directors.

| Top of Page |

Responsibilities Of The Board

1. *Trusteeship*
The most important responsibility of the board is trusteeship. The directors are responsible for the organization's programs, image and assets. They have a duty to manage the organization honestly, in good faith, and in the best interest of the organization while using the care and diligence of a reasonably prudent person.

2. *Financial Management*
The directors are responsible for spending money on programs that represent the organization's priorities of need. They are trustees responsible for funds which the organization raises, accepts and disperses. Simply put, the board member is obligated to exercise judgment that a reasonably prudent individual would exercise in regard to his or her own funds. Adequate financial controls which protect the assets and limit the liabilities (e.g., procedures for authorizing expenditures and borrowing, budget controls, etc.) are required.

3. *Program Planning Implementation and Evaluation*

The directors must ensure that the board sets goals, defines obligations, and develops plans to reach these goals. The goals should reflect the needs of the organization and its community and be translated into the budget or utilization of resources at the disposal of the organization. Activities carried out on behalf of the organization should be consistent with its established goals.

Methods of evaluating the effectiveness of programs on the basis of effectiveness per unit of input are necessary for accountability purposes.

4. *Communication*
No organization can exist with the board acting alone. Communication within the organization, both written and verbal, enables the membership to understand and support the board actions. However, it is a two-way street since the board must "keep in touch" with members, especially when establishing goals and planning programs.

Interaction with individuals and groups outside the organization's membership, including potential members, community leaders, other organizations, and various business and government bodies, is very important. The spirit of this interaction can be largely affected by the image projected.

The organization's image is developed through communicating the organization's actions, concerns and vision effectively, not just to the membership, but also to the community.

| Top of Page |

Legal Status And Liability

Many organizations of a recreational, leisure, or social type can manage quite well with only a constitution and brief set of by-laws. However, if land is owned, staff are employed, or there are a number of contracts to be entered into, incorporation should be considered.

Incorporation is a legal process whereby an organization is recognized as a corporate individual, having many of the same legal rights and obligations as a person. An incorporated organization may enter into contracts, own land in its own name, and sue and be sued in courts.

The primary advantage of incorporating an organization is limited liability, which means that no member of the group is generally responsible for the debts, other obligations, or any action of the organization. However, the organization and its officers could still be prosecuted for contravening or failing to observe the provisions of

its statute of incorporation.

The non-incorporated organization must rely on the individuals of the board or membership to sign (and be responsible for) contracts and agreements. With this being understood and with relatively few assets and business activities, and where insurance is purchased to cover risk, there would be few advantages for many organizations to incorporate.

The issue of director and member liability is very complex and is in a state of flux. The purpose of this Factsheet is to provide a general overview of the subject. For specific situations, consult a lawyer.

| Top of Page |

Implications Of Incorporation

Not all liability with respect to finances is removed from the individual directors. Under Canadian law, directors are jointly liable for all financial obligations to the organization's employees up to a limit of six months' wages.

Certain procedures are more rigid for corporate bodies. For example, formal notice is required for meetings; an annual general meeting must be held where audited accounts are presented; a membership list must be kept; and members are allowed proper access to records. Corporate

returns must also be filed with the government each year. In addition, there is a cost of incorporating including the registration fee and charges for a name search.

| Top of Page |

Protecting The Assets - Insurance For Organizatons

It is the responsibility of the board to protect valuable assets of the organization by obtaining insurance. Buildings and equipment should be appraised and insured at or near replacement value. Individuals handling money, such as the treasurer, should be bonded by an insurance policy.

Liability insurance should also be considered to protect the assets of the organizations against any negligent conduct. A Comprehensive General Liability policy would protect the "insured" in the event of injuries sustained by a third party.

In unincorporated organizations, without the protection of an

organization's general liability policy, volunteers and board members run the risk of being liable to pay damages in the event of being found negligent in the eyes of the court. Even if a volunteer or board member had a liability policy under home owners' insurance, it may not provide protection away from home. Personal policies should be scrutinized for this concern.

| Top of Page |

Checklist For Directors Of Effective Boards

1. Be sure you are aware of your responsibilities before agreeing to sit on the board.

2. Be familiar with the organization by-laws and corporate charter (if applicable).

3. Ensure that the by-laws of the organization, policies and procedures, and charter (if applicable) are up to date.

4. Ensure clear minutes are kept of all meetings.

5. Keep informed on all activities of the organization, its board and its committees.

6. Attend meetings regularly and exercise your right to express your viewpoint.

7. Resign from the board if you cannot do the job.

8. Speak up early if there is a potential conflict of interest.

9. Make sure that all staff are trained properly and there are clear job descriptions.

10. Ensure that there are correct procedures in place for disbursement or receipt of funds, and that insurance is acquired to cover risk.

11. Ensure that the organization's programs are regularly evaluated.

This Factsheet was authored by Peter Fleming, Manager of 4-H and Organization Development.

| Top of Page |

| Rural Affairs Home Page |

| Central Site | Feedback | Search | Site Map | Français |
| Home | What's New | Calendar | Products | News Releases |

Ontario
This site maintained by the Government of Ontario, Canada

This information is provided as a public service, but we cannot guarantee that the information is current or accurate.
Readers should verify the information before acting on it.

Feedback and technical inquiries to: rural@omafra.gov.on.ca
Queen's Printer for
© Copyright 2001 Ontario
Last Updated: January 26, 2001

ONTARIO
ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales
[site principal] [commentaires] [recherche] [plan du site] [english]
PAGE D'ACCUEIL | NOUVEAUTÉS | CALENDRIER | PRODUITS | COMMUNIQUÉS

FICHE TECHNIQUE
ISSN 1194-7136 Cahiers de la fiche pour l'Ontario

Agdex: 057 Date de publication: 11/96
Commande no. 96-014 Dernière révision:

Titre: Rôles et responsabilités des administrateurs d'une organisation

Division: Agriculture et Affaires rurales
Situation: Traduction de la fiche no 96-013, «Roles and responsibilities of organization directors»
Rédacteur: Peter Fleming

Table des matières

- Conseil d'administration
- Rôle du conseil d'administration
- Responsabilités du conseil d'administration
- Statut juridique et responsabilité
- Conséquences de la constitution en personne morale
- Protection des biens - assurances des organisations
- Conduite à adapter par les administrateurs pour tenir un rôle efficace au conseil d'administration

Conseil d'administration

Les statuts et les règlements de la plupart des organisations répartissent les pouvoirs entre les membres et les dirigeants. Comme il est impossible que tous les membres d'une organisation participent à l'administration courante, ceux-ci sont convoqués à une assemblée annuelle où ils élisent un conseil d'administration dont les membres, appelés administrateurs, auront pour mandat de diriger les affaires de l'organisation entre les réunions générales.

Souvent, on élit également un comité de direction, ou bureau, dont les membres sont habilités à diriger les activités courantes de l'organisation.

| Haut de la page |

Rôle du conseil d'administration

Le rôle du conseil d'administration doit être précisé dans les règlements de l'organisation. Les politiques et les procédures doivent également être bien définies. Elles ne sont pas nécessairement les mêmes pour toutes les organisations, mais il est important que tous les membres du conseil d'administration soient bien informés de leurs rôles et de leurs responsabilités dès le début de leur mandat.

Un guide du conseil d'administration, distribué à chacun des administrateurs, sera pour ces derniers la source unique d'information sur les objectifs de l'organisation et un outil de formation continue très utile. Voici quelques-uns des renseignements que ce guide peut contenir :

- les règlements de l'organisation;
- les descriptions de poste des administrateurs, des membres du comité de direction et du personnel;
- la liste des administrateurs ainsi que leurs adresses et leurs numéros de téléphone;
- la liste des membres nommés aux différents comités et les responsabilités confiées à chacun des comités;
- les modalités de fonctionnement du conseil d'administration;
- les états financiers annuels;
- les procès-verbaux des réunions.

Il est important que les nouveaux administrateurs se familiarisent avec leur nouveau rôle à travers un programme basé sur le guide du conseil d'administration. En outre, ils seront portés à prendre leur rôle plus au sérieux si on les affecte à un comité et si on leur donne l'occasion de poser des questions et de comprendre les rouages de l'organisation.

| Haut de la page |

Responsabilités du conseil d'administration

1. Administration

L'administration constitue la principale responsabilité du conseil. Les administrateurs doivent mettre en oeuvre les programmes de l'organisation, préserver sa réputation et ses biens. Ils ont le devoir de gérer l'organisation honnêtement et en toute bonne foi; ils doivent défendre les intérêts de l'organisation en faisant preuve de

l'attention et de la vigilance d'une personne normalement prudente.

2. Gestion financière

Ce sont les administrateurs qui répartissent les fonds entre les différents programmes qui correspondent aux besoins prioritaires de l'organisation. Ils sont dépositaires et responsables des fonds que l'organisation lève, accepte et distribue. Bref, le membre d'un conseil d'administration est tenu de faire preuve de jugement comme le fait un individu raisonnablement prudent lorsqu'il doit administrer ses propres fonds. Il doit exercer les contrôles financiers qui s'imposent pour protéger l'actif de l'organisation et limiter le passif (p. ex. procédures autorisant les dépenses et les emprunts, contrôle du budget, etc.).

3. Planification, mise en oeuvre et évaluation des programmes

Les administrateurs sont chargés de fixer les buts et de définir les obligations de l'organisation, puis d'élaborer les plans d'action en conséquence. Les buts doivent correspondre aux besoins de l'organisation et de ses membres et se traduire par un budget ou une utilisation des ressources qui répond à ces besoins. Les activités réalisées au nom de l'organisation doivent aller dans le sens des buts fixés.

Pour s'acquitter de ses responsabilités à l'égard de l'utilisation des fonds, le conseil d'administration doit évaluer l'efficacité des programmes en utilisant des méthodes qui permettent de calculer les résultats produits par unité d'intrant.

4. Communications

Dans une organisation, le conseil d'administration ne peut agir seul. Les communications internes, qu'elles soient écrites ou verbales, permettent aux membres de comprendre et d'appuyer les interventions du conseil d'administration. Cependant, c'est un processus à double sens, car le conseil d'administration doit aussi « prendre le pouls » des membres de l'organisation, surtout lorsque vient le moment d'établir les objectifs et de planifier les programmes.

Le conseil d'administration doit soigner ses relations avec les personnes et les groupes qui ne sont pas membres de l'organisation, notamment avec les personnes susceptibles de devenir membres, avec les personnalités influentes de la collectivité, les autres organisations et les différentes entreprises publiques et privées. L'image que projette l'organisation peut avoir une incidence considérable sur l'esprit de ces relations.

C'est en faisant connaître efficacement ses activités, ses

préoccupations et ses points de vue, non seulement aux membres mais à toute la collectivité environnante, que l'organisation crée son image.

| Haut de la page |

Statut juridique et responsabilité

La plupart des organisations qui s'occupent d'activités récréatives, sociales ou de loisirs peuvent très bien fonctionner en se dotant seulement de statuts et d'un jeu succinct de règlements. Cependant, lorsqu'une organisation possède des biens-fonds, emploie du personnel ou doit conclure un certain nombre de contrats, la constitution en personne morale doit être envisagée..

La constitution en personne morale est la démarche juridique par laquelle une organisation acquiert la personnalité morale, c'est-à-dire devient une entité investie, pour une bonne part, des mêmes droits et des mêmes obligations devant la loi qu'une personne physique. Une organisation constituée en personne morale peut en son nom propre conclure des ententes contractuelles, posséder des biens, intenter des actions en justice ou être poursuivie devant les tribunaux.

La constitution en personne morale a pour principal avantage de limiter la responsabilité de l'organisation, ce qui signifie que les membres du groupe n'ont pas à répondre personnellement des dettes ou obligations de l'organisation, ni d'aucune de ses actions. Il demeure cependant possible de poursuivre l'organisation et ses dirigeants pour avoir contrevenu aux dispositions de sa charte constitutive ou ne pas les avoir observées.

Dans le cas d'une organisation non constituée en personne morale, ce sont les administrateurs ou les membres qui doivent signer en leur nom les contrats et les ententes et en accepter la responsabilité. Mais, ce principe étant compris, s'il y a relativement peu de biens et d'activités à gérer et si une assurance couvre les risques éventuels, la constitution en personne morale présente peu d'avantages pour bon nombre d'organisations.

La question de la responsabilité des administrateurs et des membres est très complexe et varie beaucoup selon les cas. La présente fiche technique vise à donner une vue d'ensemble du sujet. Pour les cas particuliers, on doit consulter un membre de la profession juridique.

| Haut de la page |

Conséquences de la constitution en personne

morale

En ce qui a trait aux finances, chacun des administrateurs conserve certaines responsabilités. En vertu du droit canadien, les administrateurs sont solidairement responsables de toutes les obligations financières que l'organisation a contractées envers ses employés, jusqu'à concurrence de six mois de salaire.

Certaines procédures sont plus rigides pour les organisations constituées en personne morale. À titre d'exemples, les réunions doivent être annoncées officiellement; il est obligatoire de tenir une assemblée annuelle pour présenter les comptes vérifiés; il faut tenir la liste des membres à jour; et ceux-ci ont accès aux dossiers. Chaque année, il faut présenter les comptes de l'organisation au gouvernement. Il y a également des frais liés à la constitution en personne morale, dont les droits d'enregistrement et les frais occasionnés par la recherche sur la dénomination sociale.

| Haut de la page |

Protection des bien - assurances des organisations

Le conseil d'administration est tenu de protéger les biens de valeur de l'organisation en souscrivant à une police d'assurance. Les immeubles et le matériel doivent être évalués et assurés pour leur valeur approximative de remplacement. Les personnes qui exécutent des transactions monétaires, comme le trésorier, ont intérêt à être couvertes par une police d'assurance.

Il est également judicieux de protéger par une assurance-responsabilité les biens des organisations contre les conséquences d'une gestion négligente. Une police d'assurance-responsabilité globale peut protéger les « assurés » en cas de préjudices causés à une tierce partie.

Dans les organisations qui ne sont pas constituées en personne morale et qui ne sont pas protégées par une police d'assurance-responsabilité globale, les bénévoles et les administrateurs peuvent être condamnés à verser des dommages-intérêts si le tribunal conclut qu'ils ont fait preuve de négligence. Le bénévole ou l'administrateur qui détient une assurance-responsabilité personnelle dans le cadre de son assurance habitation peut ne pas être couvert par celle-ci pour ses activités liées à l'organisation. Il est donc conseillé de bien lire les polices d'assurance personnelle.

| Haut de la page |

Conduite à adopter par les administrateurs

pour tenir un rôle efficace au conseil d'administration

1. Avant d'accepter de siéger au conseil d'administration, assurez-vous de bien connaître vos responsabilités.

2. Familiarisez-vous avec les règlements et, le cas échéant, la charte constitutive de l'organisation.

3. Assurez-vous que les règlements, les politiques, les procédures et, le cas échéant, la charte de l'organisation sont à jour.

4. Faites en sorte que les procès-verbaux de toutes les réunions soient clairement rédigés.

5. Tenez-vous au courant de toutes les activités de l'organisation, de son conseil d'administration et de ses comités.

6. Assistez régulièrement aux réunions et exercez votre droit de parole.

7. Démissionnez si vous n'êtes pas en mesure de faire le travail que l'on attend d'un administrateur.

8. Signalez rapidement tout risque de conflit d'intérêt.

9. Assurez-vous que le personnel est compétent et que les descriptions de poste sont claires.

10. Assurez-vous qu'il existe des procédures correctes pour les entrées et les sorties d'argent et que l'on a souscrit une assurance pour couvrir les risques.

11. Faites en sorte que les programmes de l'organisation soient régulièrement évalués.

| Haut de la page |

Cette fiche a été rédigée par: Peter Fleming, directeur des 4-H et du dévéloppement des organisations, MAAARO.

| Haut de la page |

| Page d'accueil des Affaires rurales |

| Site principal | Commentaires | Recherche | Plan du site | English |
| Page d'accueil | Nouveautés | Calendrier | Produits | Communiqués |

Ontario
Ce site est mis à jour par le gouvernement de l'Ontario, Canada.

Les renseignements de ce site sont fournis à titre de service au public. On ne peut garantir que l'information est à jour ou exacte. Les lecteurs devront vérifier l'information avant de s'en servir.

Vos commentaires et questions techniques à: rural@omafra.gov.on.ca
©Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2001
Dernières modifications : 31 janvier 2001